

VI Semana de Ciência e Tecnologia IFMG - campus Bambuí

VI Jornada Científica

21 a 26 de outubro de 2013

**Amanda Cristina de CASTRO¹; Flávia Luzia da COSTA¹; Konrad Passos e SILVA¹;
Marcelo Henrique Gomes COUTO¹; Rosemary Pereira COSTA²**

¹Aluno do curso de Administração. ¹Aluno do curso de Administração.

¹Aluno do curso de Administração. ¹Aluno do curso de Administração. ²Professora doutora orientadora do IFMG campus Bambuí

Identificação das estratégias motivacionais aplicadas em uma empresa do setor de prestação de serviços no Município de Bambuí/ MG

RESUMO

A motivação dos colaboradores é um fator importante para o sucesso organizacional. O presente artigo objetivou demonstrar os resultados de um estudo, que buscou identificar as estratégias motivacionais e relacioná-las com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, em uma empresa do setor de prestação de serviços educacionais em Bambuí-MG. A pesquisa foi realizada através de uma entrevista semiestruturada direcionada ao diretor da empresa e de questionários direcionados aos colaboradores. As respostas do diretor apresentam uma tendência do mesmo para a utilização dos fatores motivacionais em suas estratégias. A análise dos dados obtidos nos questionários prediz que a equipe está motivada, porém parcialmente insatisfeita com os fatores higiênicos.

Palavras-chave: Motivação, Teoria dos Dois Fatores, Empowerment.

1. INTRODUÇÃO

Toda e qualquer empresa é formada por pessoas e essas são fator fundamental do sucesso das mesmas. Para isso, é necessário que estas pessoas formem uma equipe e que esta esteja comprometida e direcione seus esforços aos objetivos estabelecidos pela empresa. Porém, o alcance desses objetivos corporativos está intimamente ligado à motivação da equipe. A

motivação pode ser definida como um processo psicofisiológico que relaciona os efeitos e as mudanças de comportamento causadas em uma pessoa visando atingir determinados objetivos (MORIM; AUBÉ, 2009).

Diante do exposto, o objetivo do presente estudo consiste na identificação das estratégias motivacionais adotadas em uma empresa do setor de prestação de serviços em educação e a relação das mesmas com a motivação dos funcionários. Dentre as diferentes teorias existentes que explicam o mecanismo motivacional, a Teoria dos Dois Fatores proposta por Frederick Herzberg na década de 60, foi a escolhida para sustentar esse estudo, por abordar aspectos intrínsecos e extrínsecos ao trabalho.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Referencial Teórico

A motivação pode ser definida como um estímulo para a ação. Demonstra-se, também, como uma tendência, ou necessidade, cuja origem reside em um motivo (PIÉRON, 1964; ARCHER, 1997 *apud* CASADO, 2002). Esse motivo, segundo Bergamini (1990), é a necessidade intrínseca que os indivíduos apresentam e que os impulsiona para a busca da satisfação.

De acordo com Chiavenato (2010), o processo de satisfação é explicado pelo Ciclo Motivacional. Ele parte de um estado de equilíbrio que é desestabilizado por necessidades, ou carências individuais, resultando em uma tensão. Dependendo da intensidade desta tensão, o resultado do esforço será maior ou menor para atender a essa necessidade. Portanto, o estímulo ou impulso para reduzir a tensão, gera um comportamento de busca para a satisfação que, se atendida, resultará ao retorno do estado de equilíbrio.

Para atingir o objetivo desta pesquisa, optamos pela Teoria dos Dois Fatores proposta por Frederick Herzberg, com o intuito de compreender as estratégias motivacionais aplicadas por uma empresa de prestação de serviços em educação, foco desse estudo de caso.

A teoria dos dois fatores, proposta por Herzberg, é composta por duas variáveis: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais. Os fatores higiênicos estariam associados ao ambiente organizacional e a eles estariam ligados os conceitos de insatisfação e não-insatisfação, como por exemplo, o salário, as

políticas e diretrizes, as condições ambientais de trabalho, entre outros. Já os fatores motivacionais estariam associados ao conteúdo do trabalho, relacionados à satisfação e não-satisfação como, a realização pessoal, o *empowerment*, o reconhecimento, entre outros (CHIAVENATO, 2010).

Em suas pesquisas Herzberg buscava respostas para questões ligadas ao comportamento humano, à satisfação e não-insatisfação no trabalho, uma vez que existe uma diferença entre motivação (satisfação) e a não-insatisfação (fatores higiênicos) proposta pelo autor. Para ele a não-insatisfação garante a estabilidade no ambiente organizacional e promove ações propulsoras para a manutenção da motivação. Já a motivação focaliza a auto-realização do trabalhador tornando-o mais responsável com suas atividades, mais produtivo e comprometido com seu trabalho (ANTUNES; SANT'ANNA, 1996).

Para Herzberg a satisfação e insatisfação no trabalho são conceitos bidimensionais formados por contínuos independentes (CHIAVENATO, 2010). Portanto, o oposto de satisfação não seria insatisfação, e sim não-satisfação. Sobre a mesma lógica, o oposto de insatisfação seria não satisfação, e sim não-insatisfação. Estaria nessa diferença a essência da teoria de Frederick Herzberg (CASADO, 2002). Dessa forma a motivação no trabalho não estaria ligada a ausência de fatores de insatisfação, e sim aos fatores de satisfação e não-satisfação, ligados ao conteúdo do cargo.

2.2 Metodologia

O presente trabalho consiste em um estudo qualitativo que teve como técnica o estudo de caso. O estudo de caso é caracterizado pela análise profunda de como e porque um determinado fenômeno acontece em um ou poucos objetos (BERTUCCI, 2008).

Quanto ao tipo de pesquisa a mesma configurou-se como descritiva. O universo de pesquisa, consistiu-se em uma organização privada do setor de prestação de serviços educacionais em Bambuí - Minas Gerais. A empresa oferta cursos de treinamento, capacitação e qualificação profissional. Atualmente conta com 7 (sete) funcionários, além do diretor que é o proprietário da organização.

Os sujeitos de pesquisa foram 6 (seis) colaboradores da empresa e o seu diretor. Na coleta de dados utilizou-se como instrumento o questionário e a

entrevista semiestruturada. A coleta de dados ocorreu na terceira semana de novembro de 2012. A análise dos dados realizou-se através da leitura dos questionários e da entrevista sob a perspectiva da teoria dos Dois Fatores de F. Herzberg (1959), pesquisada a partir da obra de Chiavenato (2010), Casado (2002) e Schermerhorn (1999).

2.3. Resultados

Analisando as respostas do diretor da organização estudada sobre o conceito de motivação, o nível de satisfação dos funcionários e as estratégias adotadas na empresa, constatou-se que esta se destaca porque são levados em consideração os fatores motivacionais relacionados à necessidade associada à vontade de realizar desafios. Nela, procura-se despertar a motivação, mostrando que esta não está necessariamente relacionada à remuneração, mas sim à realização pessoal.

A entrevista com o diretor, apresenta uma tendência, de utilizar os fatores motivacionais, em suas estratégias, para motivar a sua equipe. Ele aponta as estratégias: de elogiar as atividades bem executadas e a de atribuir responsabilidades às tarefas diárias de seus colaboradores.

Os resultados dos questionários aplicados aos funcionários apontam que, quanto aos fatores higiênicos, pode-se observar que os 7 funcionários mantêm um bom relacionamento com os colegas de trabalho. Quanto ao ambiente, 67% disseram que não são agradáveis às condições ambientais em seu local de trabalho. A estabilidade no emprego: 50% dos funcionários estão seguros em relação à estabilidade de seus empregos, e os outros 50% não se sentem tão seguros. Quanto ao fator remuneração: 16,67% acham que sua remuneração é adequada ao trabalho realizado e 83,33% acha que sua remuneração não é adequada. Todos os funcionários acreditam que seu supervisor é qualificado e responsável. Assim 83,33% deles acreditam que a empresa não consegue manter uma baixa rotatividade de funcionários.

Quanto aos fatores motivacionais pode-se observar que 66,67% dos funcionários acreditam que exista alguma oportunidade de crescimento profissional dentro da empresa. Todos eles disseram haver cursos de capacitação e treinamento interno, para os mesmos. 33% destes funcionários afirmaram que a empresa promove políticas de reconhecimento por mérito.

Afirmaram, também, 66%, que estariam satisfeitos com o trabalho exercido, pois a empresa lhes fornece poder de decisão e autonomia em suas atividades. Observa-se que a equipe está motivada, porém, parcialmente insatisfeita com os fatores higiênicos.

3. CONCLUSÕES

Com a realização desta pesquisa, observou-se que as estratégias motivacionais aplicadas pelo diretor da empresa estão mais relacionadas aos fatores motivacionais propostos pela Teoria dos Dois fatores de Herzberg, como *empowerment*, reconhecimento, valorização e capacitação profissional dos colaboradores, devido, talvez, à compreensão do mesmo quanto ao conceito motivacional ligado a necessidades internas. Quanto às medidas relacionadas aos fatores higiênicos, políticas e estratégias para boa convivência entre os membros da equipe e relação com seus subordinados são claramente adotadas, porém, políticas e estratégias para bonificação, aumentos de salário e premiação ainda não são aplicadas na atual fase da empresa. Esse fato pode refletir a insatisfação apresentada pelos colaboradores quanto aos fatores higiênicos

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, A.V.; SANT'ANNA. L.R. Satisfação e motivação no trabalho do enfermeiro. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 63, n. 1, p. 425-34, jan./fev. 1996.
- BERTUCCI, J. L. de O. **Metodologia Básica para Elaboração de Trabalhos de Conclusão de Cursos (TCC): ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu**. São Paulo: Atlas, 2008.
- CASADO, T. A motivação e o trabalho. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.) *et al.* **As pessoas na organização**. 16ª ed. São Paulo: Gente, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Administração dos novos tempos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- MORIN, E. M.; AUBÉ, C. **Psicologia e Gestão**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.
- SCHERMERHORN, J. *et. al.* **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 1999